

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический
университет»
Институт общественных наук
Кафедра акмеологии и психологии среды

**«Совершенствование системы адаптации персонала на базе магазина
«Парфюм-Лидер»»**

Выпускная квалификационная работа

Квалификационная работа
допущена к защите
Зав. кафедрой Кружкова О.В.

Исполнитель:
Смирнова Милана Эдуардовна
обучающийся группы
СПИК – 1403z

Научный руководитель:
Богданова М.В.
Кандидат психологических наук,
доцент, доцент кафедры АиПС

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. АНАЛИЗ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ИП «ПАРФЮМ-ЛИДЕР».....	6
1.1 Общая характеристика ИП «Парфюм-Лидер».....	6
1.2 Анализ системы управления персоналом ИП «Парфюм- Лидер».....	10
1.3 Анализ системы адаптации персонала в ИП «Парфюм- Лидер».....	15
Вывод по главе 1.....	26
ГЛАВА 2. МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА	28
2.1 Разработка мероприятий по совершенствованию системы адаптацией персонала в ИП «Парфюм-Лидер».....	28
2.2 Нормативно - правовые мероприятия по совершенствованию управления адаптации персонала в ИП «Парфюм-Лидер».....	32
2.3 Оценка социально-экономической эффективности мероприятий по управлению адаптацией персонала в ИП «Парфюм-Лидер».....	34
Вывод по главе 2.....	37
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	38
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ.....	40
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	47
ГЛОССАРИЙ.....	67

Введение

Актуальность темы заключается в том, что при эффективном управлении системой адаптации персонала, компания может достичь значительной экономии ресурсной базы, а также усовершенствовать работу компании в целом при формировании кадрового состава, таким образом, при котором персонал будет иметь постоянный состав и устойчивое, непрерывное развитие, что будет способствовать эффективному командообразованию, а также планомерному развитию предприятия.

Персонал выступает важнейшим аспектом развития предприятия и его конкурентоспособности на рынке, поэтому от его качественных и количественных характеристик зависят многие аспекты экономической деятельности предприятия.

Адаптация как процесс обладает управляемостью, что позволяет напрямую влиять на отношение нового персонала к предприятию и существующему персоналу – если управленческое воздействие обладает планомерным и грамотным характером, то компания в состоянии удовлетворить кадровые потребности, а также развивать, необходимые для развития и стабилизации предприятия, навыки у персонала.

Исследованность темы достаточно широкая, так как проблема влияния на адаптационный процесс является актуальной для современных компаний. Изучением организационной культурой, занимаются авторы такие как: Одегов. Ю.Г., Кибанов. А.Я., Хруцкий В.Е., Борисовой Е.А. Авторы рассматривают адаптационные процессы, некачественное воздействие на процессы адаптации, а так же рассматривается формирование мер по управлению адаптации персонала и взаимодействие персонала вновь прибывшего с существующим. Эти основные проблемы поднимают авторы. Данные проблемы имеют ключевое значение для специалистов в сфере управления персоналом.

Проблема — заключается в необходимости поиска путей совершенствования системы адаптации персонала в организации в целом и для снижения текучести кадров в частности.

Цель выпускной квалификационной работы — анализ системы адаптации персонала и ее совершенствование в ИП «Парфюм-Лидер».

Объектом исследования является адаптация персонала.

Предметом исследования являются совершенствование системы адаптации персонала в ИП «Парфюм-Лидер».

Задачи исследования:

1. Описать деятельность ИП «Парфюм-Лидер», качественный и количественный состав персонала.
2. Проанализировать систему анализа управления персонала в ИП «Парфюм-Лидер».
3. Проанализировать систему адаптации персонала в ИП «Парфюм-Лидер».
4. Разработать мероприятия по совершенствованию системы адаптации в ИП «Парфюм-Лидер».
5. Проанализировать нормативно-правовую базу разработанных мероприятий.
6. Оценить социально-экономическую эффективность разработанных мероприятий.

Методы исследования, которые были использованы для написания данного проекта:

- метод сбора и обработки информации о компании;
- метод анкетирования персонала компании.

Практическая значимость — возможность использования полученных результатов при корректировке методов управления системой адаптации персонала в ИП «Парфюм-Лидер».

Значимость исследования заключается в том, что управление системой адаптации, как правило, проводится с ошибками или не проводится вообще, что не позволяет удовлетворять кадровые потребности, и как

следствие не приводит компанию к эффективному развитию, а также затрудняет следовать собственной стратегии и укреплению конкурентоспособности.

Базой исследования послужил головной офис компании ИП «Парфюм-Лидер». В исследовании приняли участие 43 человека, что составляет 100% общей численности персонала компании, исследование проводилось с октября по ноябрь 2018 года.

В первой главе «Анализ адаптации персонала в ИП «Парфюм-Лидер», Преставлена характеристика организации и ее анализ, анализ персонала предприятия, *SWOT*-анализ адаптации персонала в компании ИП «Парфюм-Лидер».

Во второй главе «Мероприятия по совершенствованию системы адаптации персонала в ИП «Парфюм-Лидер»», были рассмотрены существующие проблемы в системе адаптации персонала компании, на основе этих проблем, были разработаны методы для совершенствования системы адаптации персонала ИП «Парфюм-Лидер», а также была выявлена социально-экономическая эффективность предложенных мероприятий.

Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения, двух глав, выводов по каждой главе, заключения, списка источников и литературы, включающих 52 наименований. Работа содержит 10 таблиц, 3 рисунка и 9 приложений, глоссарий.

ГЛАВА 1. АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ИП «ПАРФЮМ-ЛИДЕР»

1.1 Общая характеристика ИП «Парфюм-Лидер»

«Парфюм – лидер» – сеть специализированных супермаркетов по продаже косметики и парфюмерии. 30 июля 2004 года открылся первый магазин сети супермаркетов «Парфюм-Лидер». Проект стартовал успешно, и руководством было принято решение об открытии филиалов, в связи с этим первые магазины были открыты в Омске. Далее, статистика роста магазинов увеличилась:

- 2007 год – 40 магазинов;
- 2008 год – 50 магазинов;
- 2011 год – более 50 магазинов в городе Омске и других городах России.

В настоящее время это одна из быстрорастущих специализированных сетей парфюмерии за Уралом, имеющая более 130 магазинов, которые успешно функционируют в Омске, Ханты-Мансийске, Сургуте, Екатеринбурге, Нефтеюганске, Свердловской области и других городах России.

Основной миссией компании является украшение жизни людей, придание контраста ярким событиям в жизни клиентов и предоставление качественных товаров для будничных и праздничных дней.

Концепция «Парфюм – лидер»:

- мы создаем клиентам настроение праздника;
- мы всегда рядом с клиентами;
- мы продаем лучший товар клиентам;
- мы экономим деньги клиентам;
- наша цель счастливый клиент.

Девиз организации – «Красивой быть легко!». Компания дарит своим клиентам отличное настроение, и оказывает своевременные и специализированные консультации в области индустрии красоты.

Юридический адрес компании – г. Омск, ул. Путилова, д. 7в.

По организационно-правовой форме компания является ИП.

Виды деятельности по ОКВЭД:

-52.33. Основной вид деятельности – розничная торговля косметическими и парфюмерными товарами;

-51.45. Дополнительный вид деятельности – оптовая торговля парфюмерными и косметическими товарами;

-52.48.3. Дополнительный вид деятельности – специализированная розничная торговля непродовольственными товарами, не включенными в другие группировки.

Организационная структура ИП «Парфюм-Лидер» является функциональной, так как работа распределяется по функциям. Структура управления ИП «Парфюм-Лидер» представлена в приложении 1.

Для анализа объективной оценки организации необходимо провести *SWOT*-анализ, который позволит оценить деятельность и выявить сильные и слабые стороны фирмы. *SWOT*- анализ компании ИП «Парфюм-Лидер» представлен ниже в таблице 1.

Таблица 1. *SWOT*-анализ компании ИП «Парфюм-Лидер»

Сильные стороны	Возможности
1. Оптимальные расходы на оказание услуг с хорошими показателями качества. 2. Надежные поставщики для индустрии красоты. 3. Розничная торговля осуществляется с учетом мнения потребителей, что обуславливает актуальность продаваемых товаров. 4. Высокая квалификация основного персонала с наличием кадрового потенциала. 5. Качественно выполняемая сотрудниками работа. 6. Предложение новых продуктов на рынке.	1. Непрерывно растущий спрос на продукцию, которую предлагает компания. 2. Оптимальные условия для клиента обеспечивают большой уровень конкурентоспособности. 3. Возможность привлечения высококвалифицированного персонала. 4. Возможность выхода на уровень РФ. 5. Увеличение количества заказов, принимаемых через сеть Интернет.

Слабые стороны	Угрозы
1. Слабая реклама компании 2. Из-за нестабильного притока, впервые обращающихся клиентов, сложность прогнозирования размеров прибыли. 3. Необходимость постоянного обновления программного обеспечения кассовой техники. 4. Высокая стоимость технической поддержки и ремонта диагностического оборудования. 5. Текучесть кадров. 6. Требуется внедрение определённых кадровых мероприятий– адаптация, мотивация. 7. Малоизвестный бренд компании.	1. Нестабильность экономического положения страны. 2. Высокая стоимость технологий. 3. Постоянно требуется повышение квалификации сотрудников. 4. Быстрый рост конкурентности на рынке. 5. Поглощение крупной аналогичной компанией.

После составления SWOT-анализа целесообразно рассмотреть и проанализировать основные экономические показатели ИП «Парфюм-Лидер» за 2016-2018 гг., представленные в таблице 2.

Таблица 2. Основные экономические показатели деятельности организации ИП «Парфюм-Лидер»(в %)

№ п/п	Основные экономические показатели деятельности организации	Единица измерений	2016	2017	2018	Темп роста, 2017 к 2018, %
1	ФОТ, всего	млн. руб.	11,28	11,29	11,39	0,10%
2	Динамика изменения величины ФОТ	% к пред. Году	1,12%	1,27%	1,34%	0,07%
3	Среднесписочная численность работников организации	чел.	39	38	43	0%
4	Среднемесячная заработная плата одного работника в организации в том числе:					
5	*служащего	руб.	17963	18653	19852	20,1%
6	*специалиста	руб.	16528	17852	18465	19,4%

7	Индекс изменения среднего заработка специалистов за период	/зп	1,08	1,03	1,09	0,06%
8	Размер МРОТ	руб.	5205	5554	5965	29,4%
9	Прожиточный минимум в регионе, где расположена организация	руб.	8955	8968	9891	9,3%
10	Индекс потребительских цен в среднем за год	% к пред. году	106,6	106,5	111,4	4,9%
11	Объем реализации продукции (услуг)	млн. руб.	17,045	16,698	17,458	4,3%
12	Темп роста объема реализации	% к пред. Году	3,4%	3,9%	4,3%	7,7%
13	Основные технико-экономические показатели деятельности предприятия	Единица измерений	2016	2017	2018	Темп роста, 2016 к 2018, %
14	Прибыль от реализации продукции (услуг)	млн. руб.	2,569	2,203	2,965	25%
15	Темп роста валовой прибыли	% к пред. Году	8,8%	9,6%	9,9%	0,3%
16	Величина прибыли в расчете на 1 рубль заработной платы	Соотношение	0,45	0,49	0,54	22%

По показателям в данной таблице можно сделать вывод о финансовой стабильности компании, и о том, что организация сможет выделить ресурсы

для решения кадровых проблем. Темп роста валовой прибыли вырос на 0,3% за год. Валовая прибыль увеличивается, но не достаточно эффективно, из-за текучести кадров и нагрузке персонала.

Из анализа организации было выявлено следующее:

- организация ИП «Парфюм-Лидер» была основана в 2004 году и занимается розничной торговлей косметики и парфюмерии;
- в результате проведенного *SWOT*-анализа, были выявлены сильные и слабые стороны компании;
- компания по показателям таблицы 2, имеет финансовую стабильность.

1.2 Анализ системы управления персоналом ИП «Парфюм-Лидер»

ИП «Парфюм-Лидер» компания с численностью 43 человека, ключевым звеном которой, являются сотрудники отдела продаж. В настоящее время, рассматривается головной офис ИП «Парфюм-Лидер». Все сотрудники компании работают в одном офисе. Компания на 01.04.2018 год имеет кадровый состав, представленный 17 женщинами и 26 мужчинами.

Трудовой коллектив компании работает на основании трудового договора – отношения работников и работодателя регулируются ТК РФ и ТЗ РФ, коллектив формируется в соответствии со штатным расписанием (см.: Приложение 2). В компании используется авторитарный стиль управления, который существенно влияет на многие кадровые процессы в организации.

Вследствие высоких показателей текучести кадров нагрузка на сотрудников постоянно увеличивается, им приходится выполнять больший объем работы, что не способствует эффективной трудовой деятельности и развитию персонала по карьерной лестнице. Климат в организации сопровождается: стрессовыми ситуациями, повышением уровня

конфликтности в организации, и как следствие, ухудшением условий для проведения различных кадровых мероприятий.

К 01.04.2018 года все сотрудники компании получили возможность работать в более умеренном темпе, так как 01.12.2017 поступила на работу новая рабочая сила в виде 5 сотрудников, принятых на разные должности и снявшие дополнительный функционал с существующего персонала. Увеличение численности персонала привело к стабильности и оптимизации рабочего процесса в компании, так как сотрудники перестали переутомляться, что благоприятно сказалось на их здоровье.

Морально-психологический климат в компании наблюдаются напряжённым, в коллективе частые конфликтные ситуации, из-за текучести кадров, так как на сотрудников распределяется дополнительная работа. Данный фактор негативно сказывается на производительности труда, а так же на внедрении кадровых мероприятий.

Именно в отделе продаж замечается высокая текучесть кадров, а так же нарушения в адаптационных процессах, такие как:

- отсутствие программы наставничества;
- отсутствие ознакомления с компанией;
- нет обратной связи с вновь прибывшими сотрудниками.

. Рассмотрим показатели текучести персонала с 2016 по 2018 гг. в ИП «Парфюм-Лидер», представленные в таблице 3.

Таблица 3. Текучесть персонала с 2016 по 2018 гг. в ИП «Парфюм-Лидер»

Категории	01.04.2016	01.04.2017	01.04.2018
Мужчины	22	22	26
Женщины	17	16	17
Число принятых	8	7	8
Число уволившихся по собственному желанию	2	3	2
Число уволенных в период адаптации	4	4	3
Количество человек	39	38	43

Исходя из данных в таблице, можно увидеть процент текучести кадров, рассчитав по формуле

$КТК = Чув * 100\% / Чсрсп$, где

КТК – коэффициент текучести кадров;

Чув - число уволенных

Ч срсп - среднесписочное число работников

Получается, что на 2016 год процент текучести кадров составлял 10,2%, на 2017 год процент текучести кадров вырос до 10,5 % , а на 2018 год процент текучести кадров стал ниже и составил 9,3%. Исходя из этих показателей, можно сделать вывод, что процент текучести кадров уменьшился на начало 2018 года, но превышает средний показатель текучести кадров.

Рассмотрим сотрудников компании по следующему критерию: образовательный критерий (см.: рисунок 1):

- высшее профессиональное образование – 16,40%;
- средне-специальное образование – 60,40%;
- полное среднее образование – 23,20%

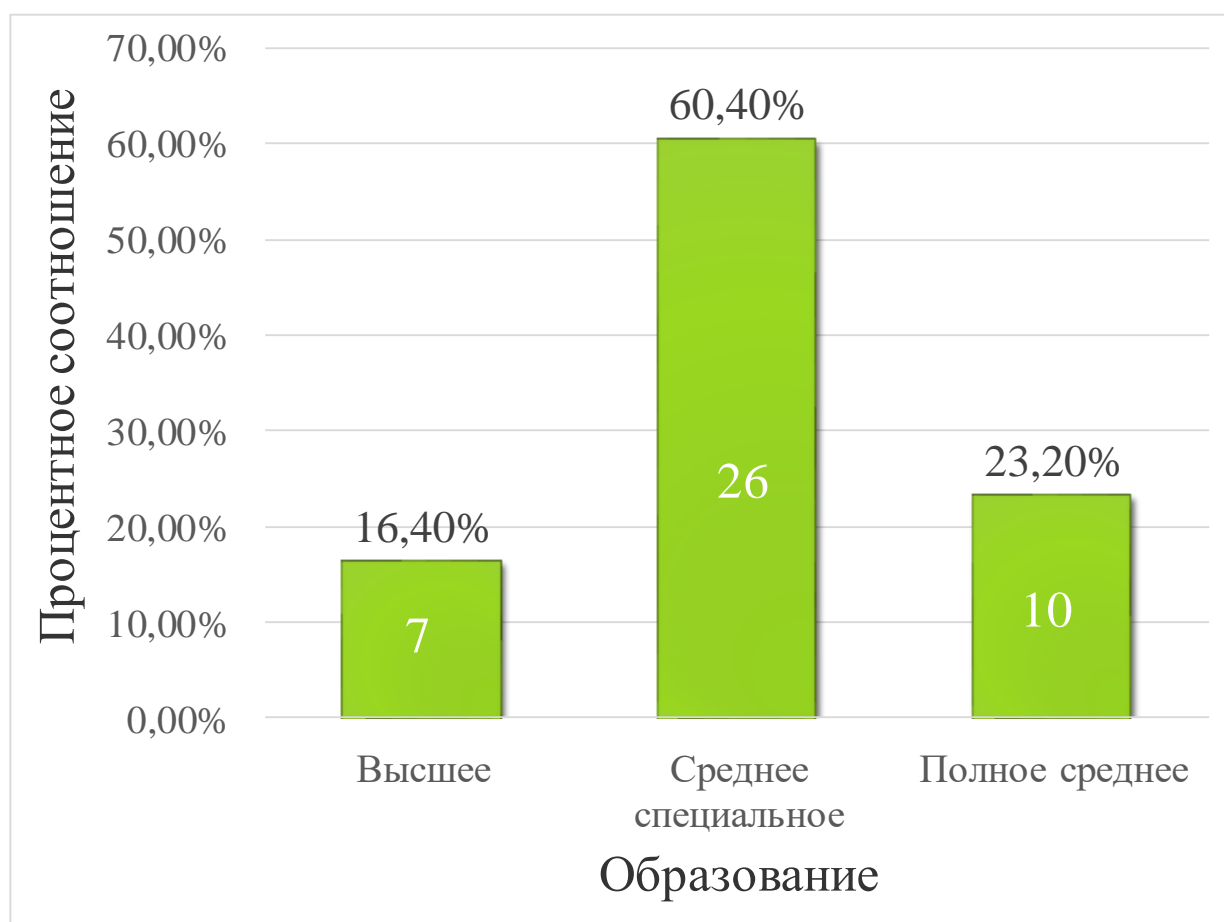


Рис. 1. Численность персонала по образовательному критерию

Исходя из данной схемы, можно сделать вывод о том, что персонал легко поддаётся обучению, так как 16,40% имеет высшее образование, 60,40% – средне специальное и только 23,20% имеет полное среднее образование. Это значит, что сотрудники могут развиваться на максимальном уровне. Компании не сложно будет сформировать компетенции и навыки. Сотрудники с высшим образованием составляют - 16,40%, это негативно сказывается на имидже компании.

В компании наблюдается следующее распределение сотрудников по возрастному критерию (см.: рисунок 2):

- до 20 лет – 9,3%;
- 20-30 лет – 48,8%;
- 30-40 лет – 30,2%;
- 40-50 лет – 11,7%.

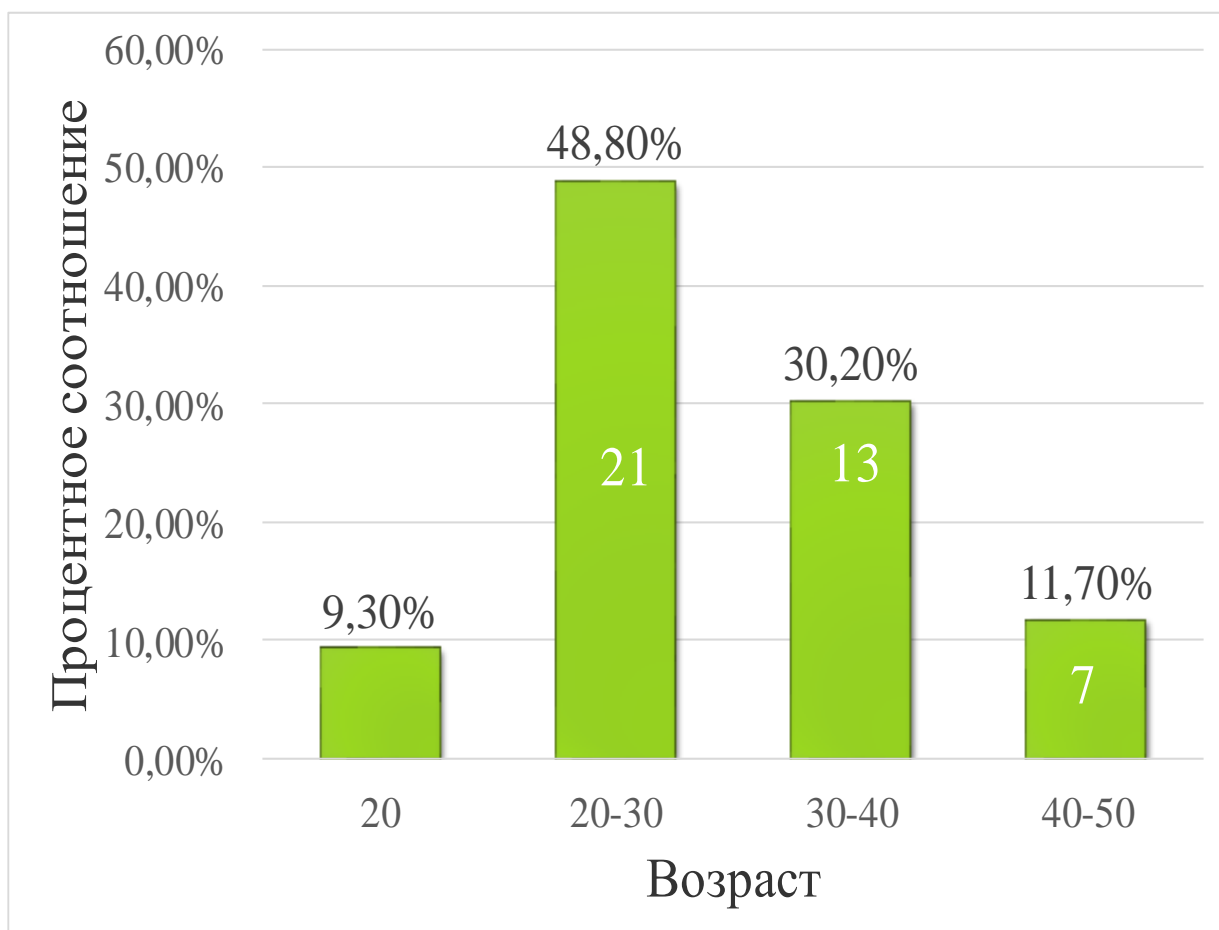


Рис. 2. Численность персонала по возрасту

Рассмотрев численность персонала по возрасту, можно оценить легко ли будет проходить адаптация у сотрудников, а так же можно спланировать систему обучения персонала и служебно-профессиональное продвижение по карьерной лестнице. Так как большинство сотрудников в возрасте 20-30 лет, это положительно сказывается на внедрении мероприятий по адаптации.

Процессы по освоению нового места работы, в компании ИП «Парфюм-Лидер» не закреплены нормативными актами, так же в организации отсутствует положение об адаптации.

Генеральный директор компании использует авторитарный стиль управления и считает, что адаптация нового сотрудника может эффективно проходить без актов и положений.

Из-за большой текучести кадров, компания не может обеспечить себя полным кадровым составом для достижения своих целей и стратегий. Из 49

сотрудников, которые нужны компании на 2018 год работают только 43 сотрудника.

Сотрудники компании не занимаются адаптационными процессами, несмотря на то, что внедрение нового работника уменьшило бы их объем работы, а так же положительно повлияло бы на климат в организации. Это происходит из-за того, что отсутствует материальная в виде денежного поощрения или моральная в виде похвалы мотивация за адаптацию и содействие кадровым мероприятиям.

Практическое отсутствие карьерного роста также не представляет возможным мотивировать самих адаптантов на показание высоких результатов труда на протяжении всего периода адаптации. Важную роль здесь играет и возможность обучения, которая предоставляется не всегда актуально и вовремя – отсутствие развития и роста в компании не представляет адаптанту будущего нахождения в компании, проявления лояльности и приверженности к ней, а также ускорения адаптационных и других кадровых мероприятий.

Из анализа системы управления персоналом ИП «Парфюм-Лидер» было выявлено следующее:

- высокая обучаемость персонала;
- отсутствие понимания карьерного роста в компании;
- Процессы по освоению нового места работы, в компании ИП «Парфюм-Лидер» не закреплены нормативными актами;

1.3 Анализ адаптации персонала в ИП «Парфюм-Лидер»

В компании наблюдается хаотичный выбор мероприятий, проводимых с адаптантом и отсутствие системности при процессе адаптации, что не позволяет управлять процессом, а тем более совершенствовать адаптацию

персонала. В 2018 году компания испытывает потребность в персонале для полного функционирования в условиях развития, так как при данном количественном составе, адаптанты еще не до конца прошли адаптационный процесс и вошли в трудовую деятельность. Компания приняла на работу трёх сотрудников в отдел продажам и двух специалистов по программному обеспечению.

На основании первичного наблюдения специалисты по программному обеспечению наиболее успешно справлялись с обязанностями, технические задачи выполнялись практически на 100%, а также хорошо поддерживаются взаимоотношения с другими сотрудниками отдела, обращаются к коллегам за советами и помощью.

Можно сделать вывод о том, что данные сотрудники достаточно лояльны к компании. При том, что начальник технического отдела, провел лишь инструктаж по основным направлениям работы и техники безопасности, а также представил сотрудников коллегам. Формы обратной связи не было предусмотрено, начальник технического отдела не интересовался у подчинённых относительно их мнения о работе компании, своей собственной деятельности и оценкой результатов собственного труда.

Менеджеры по продажам на первый взгляд показывают выполнение планов на 85%, и хорошо выполняют трудовые обязанности, но взаимодействие с персоналом и друг с другом у данных сотрудников, выполняются отрицательно. Данные сотрудники были также осведомлены об основных принципах своей работы и об ответственности за неисполнение плановых показателей, также им были предоставлены памятки об основных особенностях работы и манере общения с клиентами.

Руководитель данного отдела никак не участвовал в адаптационных процессах своих сотрудников. Руководитель интересовался только плановыми показателями. Так же руководитель отдела не представил менеджеров в компании и неохарактеризовал степень их взаимодействия с коллективом, обратной связи также не было предусмотрено.

Компания ИП «Парфюм-Лидер» не имеет неформального лидера, так как авторитарный стиль управления не позволяет сотрудникам активно воздействовать на коллектив или активно высказывать свои позиции. Тем не менее, в техническом отделе наблюдается самый благоприятный в компании морально-психологический климат со стойкими каналами коммуникации между коллегами, но даже взаимодействие в данном отделе подчинено авторитарности генерального директора, которая выражается в приказном тоне и требовании исполнения всех указаний директора без условия обсуждения или возможности работника предложить свой вариант решения производственной задачи.

Авторитарность генерального директора порождает собой некоторые барьеры для успешного взаимодействия сотрудников, к таким факторам относятся:

- сотрудникам компании сложно проявлять инициативу или предлагать собственные методы решения задач;
- вновь прибывшие сотрудники не видят карьерного развития в организации;
- вновь прибывшим сотрудникам, сложно вливаться в коллектив, так как в организации нарушен морально-психологический климат, нет дружелюбности;
- менеджер по персоналу не стремится развивать систему адаптации персонала, так как находится под влиянием генерального директора, и не ведёт форму обратной связи с новичками;
- сотрудники под постоянным давлением приказов и распоряжений находятся в состоянии стресса, что негативно сказывается на работе и климате в организации.

При воздействии на кадровые процессы и управлении персоналом генеральный руководитель проявляет следующие навыки:

- эффективно распределяет информацию об итогах трудовой деятельности, желаниях клиента и необходимом качестве выполняемых работ;

- создает подходящие условия для трудовой деятельности в качестве предоставления необходимого оборудования и средств труда;
- не поддерживает с сотрудниками обратной связи, не стремится к развитию инициативности у сотрудников;
- не видит будущего при взаимодействии отделов, что затрудняет расширение клиентской базы и улучшение морально-психологического климата, а также более качественной реализации кадровых мероприятий;
- создает условия, при которых сотрудники могут достигать плановых показателей.

Что бы проанализировать адаптационные процессы в ИП «Парфюм-Лидер», нужно рассмотреть и проанализировать мнение всего коллектива. Как они проходят адаптацию в компании. Данный анализ поможет выявить конкретные нарушения и проблемы в системе адаптации персонала и посмотреть эффективность других кадровых процессов. Необходимо будет проанализировать мнение сотрудников не только вновь прибывших, но и тех сотрудников кто давно работает на предприятии. Это делается для того чтобы появилась возможность в устранении проблем адаптационного процесса путём усовершенствования системы адаптации персонала.

Для определения уровня адаптированности сотрудников и других факторов, влияющих на адаптацию персонала среди сотрудников, появилась необходимость в определении выборки сотрудников и составления программы исследования. Головной офис ИП «Парфюм-Лидер» имеет маленькие размеры, поэтому в исследовании 100% численности персонала – 43 человека. В таблице 4 представлены характеристики персонала компании – участников социологического исследования.

Таблица 4. Характеристика состава работников - участников социологического исследования

№ п/п	Структура участников опроса	Удельный вес респондентов в общем количестве участников опроса(%)
1.	Гендерная структура	

2.	-мужчины	61,5%
	-женщины	39,5%
	Итого	100%
	Возрастная структура	
	-до 20 лет	9,3%
	-20-30	48,8%
	-30-40	30,2%
	-40-55	11,7%
	Итого	100%
3.	Стаж работы	
4.	-до года	41,6%
	-до 5 лет	29,2%
	-до 10 лет	17,6%
	-до 15 лет	11,6%
	Итого	100%
	Уровень образования	
	-общее среднее	16,3%
	-среднее специальное	60%
	-высшее	23,7%
	Итого	100%
5.	Использование по квалификации	
	-работают по профилю профобразования	45,8%
	-работают не по профилю профобразования	54,2%
	Итого	100%
6.	Категории персонала	
	-руководители	13,9%
	-специалисты	8,3%
	-технические исполнители	77,8%
	Итого	100%

Относительно персонала ИП «Парфюм-Лидер», участвующего в опросе, была составлена следующая программа социологического исследования.

Цель – определить уровень адаптированности сотрудников

Задачи исследования:

- провести анкетирование персонала;
- обработать результаты каждой анкеты;

– сделать выводы относительно общего уровня адаптированности и характеристики адаптационного процесса относительно выявленных факторов.

Методы исследования:

- метод сбора информации;
- метод анкетирования с помощью применения методики «Опросник социально-психологической адаптации» относительно всего персонала компании (см.: Приложение 3);
- метод анкетирования с помощью применения многоуровневого личностного опросника «Адаптивность» относительно новых пяти сотрудников компании (см.: Приложение 4).

Объект исследования – уровень адаптированности сотрудников на предприятии.

Предмет исследования – характеристика уровня адаптированности с учетом мнения каждого сотрудника.

Описание методики:

1. «Опросник социально-психологической адаптации» – методика, разработанная К. Роджерсом и Р. Даймондом, предназначенная для выявления степени адаптированности-дезадаптированности личности в социальной сфере, и в качестве оснований для дезадаптации предполагает ряд разнообразных обстоятельств: низкий уровень самопринятия; низкий уровень конфронтации других, эмоциональный дискомфорт, который может быть различным по природе; экстернальность; стремление к доминированию.
2. Многоуровневый личностный опросник «Адаптивность» – методика, разработанная А. Г. Маклаковым и С. В. Чермяниным, предназначена для изучения адаптивных потенциалов индивида на основе оценки некоторых психофизиологических и социально-психологических характеристик, отражающих особенности психического и социального развития.

Исследования проводились совместно с психологом данной организации, после чего им были предоставлены результаты. Результаты

исследования предназначены для генерального руководителя, руководителей отделов и службы управления персоналом предприятия – так как именно эти сотрудники должны управлять процессами адаптации и влиять на сотрудников. Методика проводится в стандартных условиях рабочего места. Интерпретация результатов проводится в соответствии с ключом оценки и обработки данных исследования.

По результатам опроса по первой методике были получены следующие результаты для характеристики адаптивности всего персонала:

- 1. Адаптивность** – 102,36 балла – уровень находится в норме, а значит, что коллектив может существовать в социальной сфере, в данной ситуации в конкретной группе и соответствовать их целям. Так же здесь можно определить соответствие целям компании и сотрудника.
- 2. Лживость** – 18,96 балла – средний уровень лживости представляет возможным утверждать, что сотрудники были честны при ответе на вопросы, учитывая так же анонимность ответов.
- 3. Принятие себя** – 37,5 балла – средний показатель, близкий к высокому значению по параметру нормы, это характеризует собственную самооценку у коллектива. Можно сказать, что сотрудникам комфортно наедине с собой.
- 4. Принятие других** – 14,3 баллов – показатель в норме, но находится относительно близко к низкому показателю результата. Это говорит о том, что сотрудники не желают идти на контакт друг с другом, так как нет корпоративных мероприятий и взаимодействия между сотрудниками.
- 5. Эмоциональный комфорт** – 16,3 балла – выявленная степень определенности в своем эмоциональном отношении является нормой, но близка к низкому уровню показателя. Сотрудники испытывают давление на себя из-за морально-психологического климата в организации, а так же из-за дополнительной нагрузки работы, в следствии текучести кадров.
- 6. Контроль** – 43,1 балла – показатель высокий, так как у сотрудников повышенное чувство ответственности. Это происходит из-за авторитарного стиля управления.

7. Доминирование – 7,4 – балла – в компании наблюдается низкий общий уровень к доминированию или стремлению к лидерству. Так же происходит из-за авторитарности руководителя.

8. Уход от проблем – 9,8 балла – показатель близкий к низкому значению, это характеризует ответственность работников. Сотрудники не уходят от проблем, а доводят все решения до конца, здесь влияет ещё их чувство большой ответственности.

На основании ответов сотрудников, можно сделать вывод о том, что коллектив имеет большую ответственность и доводит дело до конца не уходя от проблем. Эмоциональный комфорт у сотрудников страдает, нужно налаживать отношения в коллективе между отделами.

Так же нужно проанализировать мнение сотрудников, для объективной характеристики адаптационных процессов в коллективе, которые в настоящее время проходят адаптационный период. При исследовании сотрудников была так же соблюдена анонимность анкет, что свидетельствует о предпосылке к объективности мнения сотрудников о собственной адаптации и воздействия на нее со стороны руководящего звена и кадровой службы.

На основании данного тестирования и интерпретации результатов были получены следующие показатели, представленные в таблице 5 (под номерами 1, 2, 3, 4, 5 обозначены сотрудники, принимавшие участие в опросе).

Таблица 5. Подсчет баллов адаптантов

Шкала	1	2	3	4	5
Достоверность	5 баллов	3 балла	4 балла	5 баллов	2 балла
Поведенческая регуляция	18 баллов, 7 стена	31 балл, 5 стена	24 балла, 6 стена	29 баллов, 5 стена	30 баллов, 5 стена
Коммуникативный потенциал	19 баллов, 4 стена	10 баллов, 8 стена	11 баллов, 7 стена	12 баллов, 6 стена	9 баллов, 8 стена
Моральная	16	7 баллов,	10	11	9 баллов,

нормативность		баллов, 4 стена	8 стена	баллов, 7 стена	баллов, 6 стена	6 стена
Личностный потенциал адаптации	к	59 баллов, 5 стена	52 балла, 5 стена	48 баллов, 6 стена	57 баллов, 5 стена	50 баллов, 6 стена

Данные показатели можно посмотреть наглядно на графике (см.: Рисунок 3)

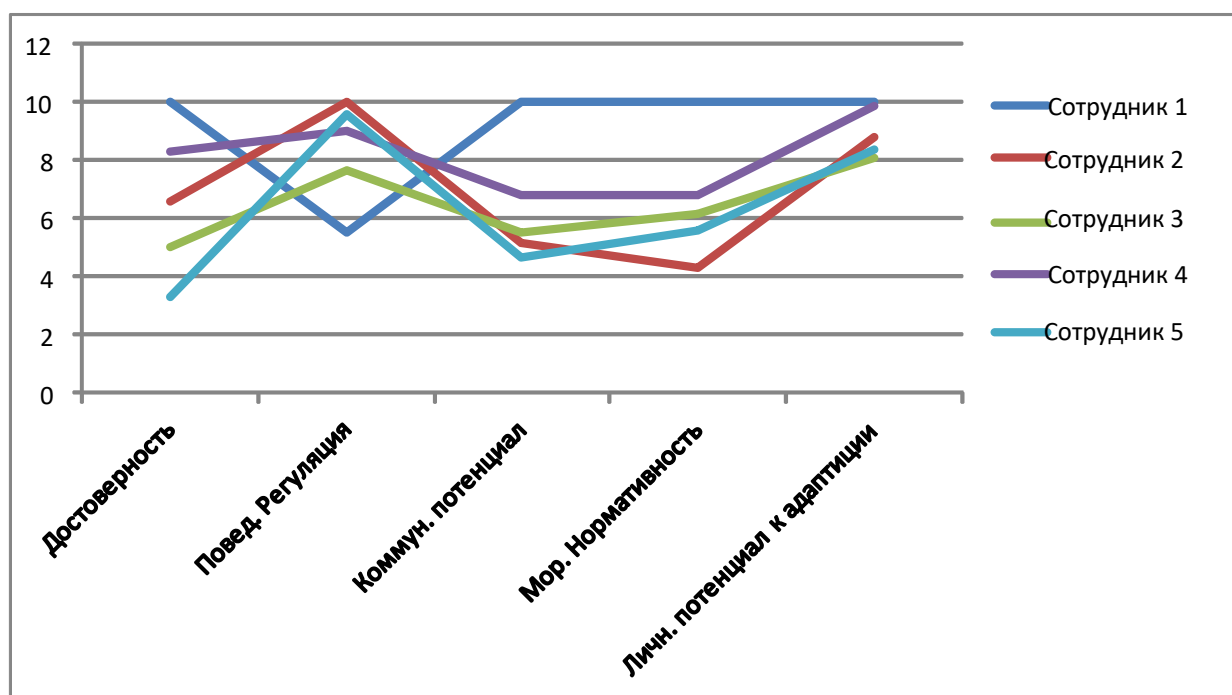


Рис. 3. Показатели сотрудников, прошедшие тестирование

Характеристика результатов исследования адаптантов:

1. **Достоверность** – ни один сотрудник не набрал более 7 баллов, которые свидетельствовали бы о стремлении адаптанта соответствовать социально-желаемому личностному типу, что говорит об достоверности ответов на остальные вопросы анкеты и позволяет выявить реальные факторы адаптивности сотрудников.
2. **Поведенческая регуляция** – все сотрудники находятся в средней группе стенов от 5 до 7 стены, это говорит о том, что сотрудники не имеют выраженную склонность к нервным срывам или неуравновешенным поступкам. Коллектив имеет контроль над своими эмоциями и чувствами, но в состоянии стресса, не сможет решать конструктивно конфликты.

3. Коммуникативный потенциал – один из сотрудников имеет высокий показатель относительно коммуникативных способностей и самостоятельного вхождения в контакт, что характеризует его как экстраверта и максимально подходящего сотрудника для взаимодействия с другими коллегами. Другим же сотрудникам не так просто входить в контакт со своими коллегами или персоналом в целом. Один из адаптантов, показал очень низкий показатель коммуникативных способностей. Такой сотрудник стремится к конфликтному поведению и ухудшению морального климата в коллективе. Такому сотруднику нужно уделять особое внимание.

4. Моральная нормативность – сотрудники находятся в средней группе по данному показателю, что свидетельствует о средней и стабильной морально-нравственной нормативности, характеристики которой благоприятно сказываются на реализации кадровых мероприятий в отношении данных сотрудников, а также об их объективном восприятии происходящего в пределах рабочей обстановки и ситуации. Сотрудники позитивно воспринимают нормы и ценности компании, а так же не выражают активного противодействия им, что говорит о факторе способствующем адаптации, так как сотрудники готовы к принятию и следованию ценностям и целям компании и будут стремиться к их освоению, если имеют реальную заинтересованность остаться в компании на длительный период.

5. Личностный потенциал к адаптации – два сотрудника имеют уровень хорошей и нормальной адаптации, что свидетельствует о присутствии у них качеств, позволяющих легко влиться в новый коллектив и реализовывать плановые и повышенные показатели, а также взаимодействовать с коллективом. Остальные сотрудники имеют уровень удовлетворительной адаптации, что позволяет говорить о менее успешном прохождении адаптации, им нужен будет особый подход и отдельное внимание.

На основании чего можно сделать вывод о том, что персонал в организации может успешно вливаться в коллектив, полностью принимать принципы и ценности компании. Так же адаптация у данных сотрудников

может проходить легко и спокойно, но при условии особого внимания за персоналом и осуществлением обратной связи.

На основании данного исследования мы можем сравнить в таблице 6 факторы внешней и внутренней среды, как они влияют на компанию.

Таблица 6. SWOT-анализ адаптации персонала в ИП «Парфюм-Лидер»

	<p>О (возможности)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Достаточно высокий адаптационный потенциал у сотрудников. 2. Достаточно большой потенциал сотрудников для построения коммуникаций. 3. Стремление персонала к достижению плановых показателей. 4. Использование различных методов адаптации для разных отделов. 	<p>Т (угрозы)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ликвидация предприятия. 2. Авторитарный стиль управления. 3. Нет наличия предпосылок создания системы наставничества. 4. Отсутствие корпоративного кодекса. 5. Отсутствие локально-нормативных актов по адаптации.
<p>S (сильные стороны)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Высокая степень контроля за показателями сотрудников. 2. Высокий потенциал использования кадровой службы. 3. Высокая степень ответственности у сотрудников. 4. Наличие условий труда для эффективной трудовой деятельности. 	<p>SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 2-4. Имеющийся кадровый состав кадровой службы позволяющий использовать и внедрять различные методы адаптации для максимального использования кадрового состава. 4-3. Условия труда позволяют персоналу не только помогают достигать плановых показателей, но и показывать повышенные характеристики трудовой деятельности. 	<p>ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1-2. Высокая степень контроля обусловлена авторитарным стилем, но в сочетании они могут негативно повлиять на самостоятельность сотрудника и замедление его развития. 2-3. Отсутствие предпосылок наставничества не позволяет реализовывать потенциал кадровиков, что может привести к профессиональному выгоранию последней.

<p>W (слабые стороны)</p> <p>1. Отсутствие взаимосвязей между членами коллектива.</p> <p>2. Высокий уровень текучести кадров.</p> <p>3. Отсутствие перспектив карьерного роста.</p> <p>4. Отсутствие программы адаптации.</p> <p>5. Отсутствие обратной связи по адаптационным процессам.</p>	<p>O (возможности)</p> <p>1. Большой адаптационный потенциал у сотрудников.</p> <p>2. Достаточно развитый потенциал сотрудников для построения коммуникаций.</p> <p>3. Стремление персонала к достижению только плановых показателей.</p> <p>4. Использование различных методов адаптации для отделов.</p> <p>WO</p> <p>3-3. Отсутствие понимания карьерного роста может снизить стремление персонала к достижению повышенных показателей, так как не будет основной цели эффективного функционирования.</p> <p>5-1. Отсутствие обратной связи затруднит реализацию потенциала, так как сотрудник не сможет указать на недостатки – демотиватор адаптации.</p>	<p>T (угрозы)</p> <p>1. Ликвидация предприятия</p> <p>2. Авторитарный стиль.</p> <p>3. Отсутствие предпосылок создания системы наставничества.</p> <p>4. Нет корпоративного кодекса.</p> <p>5. Отсутствие локально-нормативных актов по адаптации.</p> <p>WT</p> <p>2-1. Высокая текучесть кадров из-за неправильной адаптации персонала может привести к увольнению и потере всего персонала</p> <p>3-3. Система наставничества может стать дополнительной системой карьерного роста, но отсутствие этих элементов не представляет возможным эффективно адаптировать сотрудников и развиваться.</p> <p>4-5. Отсутствие программы и актов делает адаптацию необязательным процессом.</p>
---	--	--

Сильные стороны компании позволят внедрить программу по адаптации. Угрозы данной компании оказывают большее влияние и сложность выполнения данного мероприятия.

Из всего вышеперечисленного, были выделены основные проблемы в системе адаптации персонала в ИП «Парфюм-Лидер»:

1. Высокий уровень текучести вновь прибывших кадров.
2. Отсутствие взаимосвязей между членами коллектива.
3. Отсутствие обратной связи по адаптационным процессам.
4. Отсутствие понимания перспектив карьерного роста.

Вывод по главе 1

В ходе проведения исследования можно сказать следующее, что организация ИП «Парфюм-Лидер» была основана в 2004 году и занимается розничной торговлей косметики и парфюмерии, на сегодняшний день имеет уже более 130 специализированных магазинов. В результате анализа экономической эффективности организации, выяснилось, что коэффициент текучести кадров с 2016 по 2018 уменьшился, но не доходит до показателя нормы. Так же компания имеет стабильный рост и развитие.

Была рассмотрена численность персонала по критериям – образованию и возрасту. По данным критериям можно сделать вывод, что персонал имеет высокую обучаемость и возможность легко входить в адаптационный процесс.

Также было проведено тестирование, в ходе которого выяснилось, что персонал достаточно быстро может входить в связи с коллективом.

По показателям SWOT-анализ адаптации персонала в ИП «Парфюм-Лидер», были выявлены основные проблемы:

1. Высокий уровень текучести вновь прибывших кадров.
2. Отсутствие взаимосвязей между членами коллектива.
3. Отсутствие обратной связи по адаптационным процессам.
4. Отсутствие понимания перспектив карьерного роста.

ГЛАВА 2. МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ системы АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

2.1 Разработка мероприятий по совершенствованию управления адаптацией персонала в ИП «Парфюм-Лидер»

Для устранения выявленных проблем, были разработаны следующие мероприятия по совершенствованию системы адаптации персонала в организации ИП «Парфюм-Лидер». Можно рассмотреть их в таблице 7.

Таблица 7. Разработка мероприятий по совершенствованию системы адаптации персонала в «Парфюм-Лидер»

№	Проблема	Мероприятия	Ответственный	Срок	Затраты
1	Высокий уровень текучести вновь прибывших кадров	1.Разработка перспективных требований к вакантным должностям и кадровому составу. 2.Составление должностных инструкций, требований к персоналу и личностных спецификаций к должностям. 3. Организация системы наставничества 4. Обучение руководителя компании на курсах	Директор по персоналу, Руководитель Кадровой службы	3-5 месяцев	79500 (1500–доплата за наставничество, (78000 - Курсы для руководителя)
2	Отсутствие взаимосвязей между членами коллектива	1.Разработка мер по удовлетворению социально-культурных запросов персонала. 2. Введение форменной одежды сотрудникам. 3. Создание спец. Формы работникам торгового зала.	Директор по персоналу	3 месяца	12800 (10800 - Спец. Форма для работников торгового зала. (2000 - корпоративные мероприятия)
3	Отсутствие обратной связи по адаптацион	1.Ввести форму обратной связи при адаптационных процессах	Руководитель кадровой службы, Директор по	1-1,5 месяца	3500 – разовые услуги психолога

	ным процессам.	2.Социологически – психологические исследования	персоналу		
4	Отсутствие понимания перспектив карьерного роста у вновь прибывших.	1.Курсы по повышению квалификации сотрудников. 2. Введение конкурсных мероприятий.	Руководитель кадровой службы Директор по персоналу	3-5 месяца	42100 (35000 курсы) (4100 – доска-стенд), (3000 - подарок за конкурс победителю, не превышающий данную сумму денег)

Для устранения проблемы текучести кадров, предлагается составить должностные инструкции и требования к персоналу. Для того что бы персонал знал и смог четко выполнять свои должностные обязанности.

Также внедрить систему наставничества, это поможет справляться с морально-психологическим климатом в организации, набираться опыта и быстрее вливаться в работу. Обучение руководителя на курсах, поможет повысить его квалификацию и сможет поспособствовать изменению его взглядов на авторитарный стиль управления. На внедрения данных мероприятий будет затрачено 79500 рублей.

Для устранения проблемы взаимосвязи между членами коллектива, были предложены следующие методы. Введение корпоративных мероприятий, что поспособствует сближению персонала. Введение форменной одежды для всех сотрудников (дресс код), так же поможет дисциплинировать персонал и сблизить на психологическом уровне. Создание специальной формы работникам торгового зала, повысит имидж компании, и так же поспособствует сближению персонала. На внедрения данных мероприятий будет затрачено 12800.

Для устранения проблемы отсутствие обратной связи предложены следующие мероприятия. Ввести форму обратной связи – это поможет увидеть, на каком этапе адаптации происходит затруднение у адаптанта, а так

же улучшить систему адаптации. При помощи обратной связи можно будет проанализировать, насколько качественно прошел адаптацию новый сотрудник. Так же ввести социологические – психологические исследования, как например анкетирование, чтобы выявлять, в чём именно нужно помочь адаптанту. На внедрения данных мероприятий будет затрачено 3500.

У вновь прибывших сотрудников отсутствует понимание перспективы карьерного роста, предложены курсы по повышению квалификации, что поможет сотруднику развиваться в своей сфере и более широко углубляться и расширять свои знания. И введение конкурсных мероприятий, это материальная мотивация, так же поможет персоналу видеть своё продвижение вперёд среди других коллег. На внедрение данных мероприятий будет затрачено 42100 рублей.

Относительно мероприятий по совершенствованию адаптации персонала, для ИП «Парфюм-Лидер» был разработан следующий план-график, представленный в таблице 8.

Таблица 8. Диаграмма Ганта мероприятий

	январь	фев.	Март	апр.	май	июнь	июль	авг.	сен.
Разработка перспективных требований к вакантным должностям и кадровому составу.									
Составление должностных инструкций, требований к персоналу спецификаций к должностям. Организация системы наставничества									
Обучение руководителя									

компания на курсах									
Разработка мер по удовлетворению социально-культурных запросов персонала.									
Введение форменной одежды сотрудникам.									
Создание спец. Формы работникам торгового зала.									
Ввести форму обратной связи при адаптационных процессах.									
Социологические — психологические исследования									
Курсы по повышению квалификации сотрудников									
Введение конкурсных мероприятий.									
Мониторинг и корректировка									

Исходя из данного графика, исполнители будут получать информацию о том, когда именно должна быть выполнена работа и в какие сроки она должна быть завершена.

2.2 Нормативно - правовые мероприятия по совершенствованию управления адаптации персонала в ИП «Парфюм-Лидер»

Регулирование трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений в соответствии с Конституцией РФ осуществляется законами РФ федерального уровня, а также законами субъектов РФ. Трудовой Кодекс РФ является основным кодифицированным источником трудового права России общего значения. Далее в иерархии следует трудовое законодательство (включая законодательство об охране труда) и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права. К подзаконным нормативным актам относятся: указы и распоряжения Президента РФ; постановления Правительства РФ; нормативные акты (постановления, инструкции, разъяснения, правила, положения) министерства здравоохранения и социального развития РФ и других министерств и ведомств; акты органов местного самоуправления; локальные нормативные акты предприятий и организаций, содержащие нормы трудового права.

На данном предприятии процесс оформления трудовых отношений протекает без нарушения таких статей Трудового кодекса РФ. Можно рассмотреть в таблице 9.

Таблица 9. Статьи ТК РФ, соблюдающиеся на предприятии ИП «Парфюм-Лидер».

Номер статьи	Суть статьи
Ст. 18-19 г. 2	Статья о возникновении трудовых отношений
Ст. 21 ТК РФ	Основные права и обязанности

	работника
Ст. 22 ТК РФ	Основные права и обязанности работодателя
Ст. 57 ТК РФ	Содержание трудового договора
Ст. 58-59 г. 10	Статья о сроках трудового договора
Ст. 64-65 г. 11	Статья о условиях заключения трудового договора и предъявляемых документах
Ст. 68 г. 11	об оформлении приема на работу
Ст. 196 ТК РФ	Права и обязанности работодателя по подготовке и переподготовке кадров

В кадровой службе находятся такие документы как:

- приказ (распоряжение) о приеме работника на работу;
- личная карточка работника;
- штатное расписание;
- приказ о переводе работника на другую работу;
- приказ о предоставлении отпуска работнику;
- график отпусков;
- приказ о прекращении действия трудового договора (контракта) с работниками;
- табель учета рабочего времени и расчета заработной платы;
- табель учета использования рабочего времени;
- штатное расписание;
- правила внутреннего распорядка, положение о защите персональных данных работника;
- инструкции по охране труда;
- трудовая книжка, книга учета движения трудовых книжек и вкладышей к ним, журнал учета прохождения инструктажей по охране труда;

Рассмотрев мероприятия по совершенствованию управления адаптации персонала, разработано их нормативно правовое обеспечение:

- Составление должностных инструкций, требований к персоналу и личностных спецификаций к должностям;
- Положение о наставничестве;

- Положение о порядке прохождения испытательного срока;
- Положение о корпоративной культуре;
- Положение о форменной одежде работников;
- Положение о социально-психологических исследованиях;
- Положение об адаптации персонала.

2.3 Оценка социально-экономической эффективности мероприятий по управлению адаптацией персонала в ИП «Парфюм-Лидер»

Для социально-экономической оценки предложенных мероприятий, для начала проведём социальную оценку эффективности мероприятий по управлению адаптации персонала в ИП «Парфюм-Лидер».

По результатам всех ответов на ранее предложенные анкеты, можно сделать вывод о рисках.

1. **Биологические риски** – низкий уровень. Большинство сотрудников имеют возраст до 40 лет, что способствует быстрой обучаемости, а так же быстрому восприятию информации.
2. **Социально-психологические риски** – средний уровень. Из-за неблагоприятного морально-психологического климата существующего в организации, есть сложность во внедрении мероприятий.
3. **Экономические риски** – средний уровень осуществления. Многие сотрудники не так давно работают и ещё не успели изучить все важные аспекты компании.
4. **Риски на входе в организацию** – низкий уровень осуществления. Может проявляться только если новый работник не соответствует требованиям компании или должности.

5. Риски при работе с персоналом – средний уровень осуществления – по результатам анкетирования, было выявлено, что персонал готов расти и развиваться, а так же способен быстро вливаться в коллектив.

Относительно вышеизложенного, можно сделать вывод о том, что в компании необходима адаптационная программа. В данной организации она может дать положительный эффект, на социальном уровне, так как при ее наличие будут ликвидированы кадровые проблемы в потребностях.

Для оценки эффективности предложенных мероприятий, так же необходимо определить экономическую эффективность.

Для начала определим сумму затрат, для реализации мероприятий. Возьмем расчет показателей, представленных в таблице 7.

$$\text{Investment} = 79500 + 12800 + 3500 + 42100 = 137900$$

где,

– *Investment* – сумма инвестиционных вложений;

Получается что на внедрения всех мероприятий будет потрачено всего 137900 рублей.

Далее можем рассчитать годовую экономию от сокращения текучести рабочей силы в ИП «Парфюм-Лидер» и затраты на прием и поиск новых людей.

Затраты и приём и поиск новых сотрудников составляли – 3370 руб. (Размещение вакантных должностей в СМИ – 2300 рублей, интернет сайтах – 500 рублей, стоимость потраченного времени на подбор кандидата 6-8 рабочих часов по 95 руб. ($95 \cdot 6 = 570$)). Итог 3370 рублей тратится на подбор одного сотрудника из-за неэффективной адаптации. Учитывая то, что в организации текучка кадров и постоянно требуются специалисты 6-8 человек, на подбор тратится ($3370 \cdot 6 = 20220$) 20220 рублей в месяц.

Если ввести мероприятия предложенные в таблице 7, то затраты на приём новых людей снизятся, так как число уволившихся в период адаптации будет хотя бы на 2 человека меньше, а это значит, что материальные затраты уменьшатся.

Рассчитаем эффективность мероприятий по сравнению с 2018 годом в таблице 10.

Таблица 10. Затраты на приём и поиск новых людей

Месяца	2018	2019
Январь	20220	13480
Февраль	20220	13480
Март	20220	13480
Апрель	20220	13480
Май	20220	13480
Июнь	20220	13480
Июль	20220	13480
Август	20220	13480
Сентябрь	20220	13480
Октябрь	20220	13480
Ноябрь	20220	13480
Декабрь	20220	13480
Итог	242640	161760

То есть, затраты на прием и поиск новых работников снизятся на 80880 рублей.

Из-за нехватки рабочей силы увеличивался общий уровень нагрузки на работников, что приводило к конфликтам в организации. В период адаптации постоянно уходило 2-3 человека, что делало климат в организации ещё более напряженным. На прием новых сотрудников тратилось много финансовых средств. Пока обучались новые специалисты, работа выполнялась медленнее и не качественно.

Благодаря внедрению мероприятий снизится текучка кадров, из-за чего климат в организации будет более благоприятный, а так же из-за правильного распределения работы повысится и производительность труда, что повысит общий доход компании. Индекс производительности труда увеличится, а так же компания сможет набрать полный штат.

Вывод по главе 2

На основе вышеизложенного можно сделать вывод о том, что компании необходима адаптационная система и введение положений. Так же была доказана социально-экономическая эффективность данных мероприятий, что позволяет сделать вывод, что в компании ИП «Парфюм-Лидер» снизится текучесть кадров, наладится морально-психологический климат, увеличится прибыль компании и общая производительность труда, снизятся затраты на подбор персонала, и увеличит уровень профессионализма.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью работы было проанализировать систему адаптации персонала в ИП «Парфюм-Лидер» и разработать мероприятия по её совершенствованию.

Для достижения первой задачи исследования была описана деятельность данной организации, а так же был описан и проанализирован качественный и количественный состав персонала.

Из анализа организации было выявлено следующее:

- организация ИП «Парфюм-Лидер» была основана в 2004 году и занимается розничной торговлей косметики и парфюмерии;
- в результате проведённого *SWOT*-анализа, были выявлены сильные и слабые стороны компании;
- компания по показателям таблицы 2, имеет финансовую стабильность.

Для достижения второй задачи исследования была проанализирована система управления персоналом в ИП «Парфюм-Лидер».

Из анализа системы управления персоналом показал, что:

- персонал имеет высокую обучаемость;
- отсутствие понимания карьерного роста в компании;
- процессы по освоению нового места работы, в компании ИП «Парфюм-Лидер» не закреплены нормативными актами;

Для достижения третьей задачи исследования был проведён анализ системы адаптации персонала. Было выявлено, что :

- сильные стороны компании позволят внедрить программу по адаптации;
- угрозы данной компании оказывают большее влияние и сложность выполнения данного мероприятия;

Были выделены основные проблемы в системе адаптации персонала в ИП «Парфюм-Лидер»:

1. Высокий уровень текучести вновь прибывших кадров.

2. Отсутствие взаимосвязей между членами коллектива.
3. Отсутствие обратной связи по адаптационным процессам.
4. Отсутствие понимания перспектив карьерного роста.

Для достижения четвёртой задачи исследования были разработаны мероприятия по совершенствованию системы адаптации персонала в ИП «Парфюм-Лидер» и составлен график выполнения мероприятий:

- Разработка перспективных требований к вакантным должностям и кадровому составу.
- Составление должностных инструкций, требований к персоналу и личностных спецификаций к должностям.
- Организация системы наставничества
- Обучение руководителя компании на курсах
- Разработка мер по удовлетворению социально-культурных запросов персонала
- Введение форменной одежды сотрудникам
- Создание спец. Формы работникам торгового зала
- Ввести форму обратной связи при адаптационных процессах
- Социологически – психологические исследования
- Курсы по повышению квалификации сотрудников.
- Введение конкурсных мероприятий.

Для достижения пятой задачи исследования были проанализирована нормативно – правовая база и разработано соответствующее нормативно правовое обеспечение, которое будет создавать условия для эффективного процесса управления персоналом.

Для достижения шестой задачи исследования была рассчитана социально-экономическая эффективность предложенных мероприятий, после внедрения которых расходы на подбор персонала снизятся. Так же снизятся текучесть кадров и нормализуется морально-психологический климат в организации ИП «Парфюм-Лидер».

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция РФ. Текст и справочные материалы. – М.: Эксмо, 2015. – 64 с.
2. Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 N 197 – ФЗ (ред. От 03.07.3016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017), КонсультантПлюс. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/.
3. Авдеев В. В. Управление персоналом: Технология формирования команды: учебное пособие / В. В. Авдеев – М.: Финансы и статистика, 2013. – 544 с.
4. Акберин Р. З., Кибанов А. Я. Совершенствование структуры, функций и экономических взаимоотношений управленческих подразделений предприятий при разных формах хозяйствования. Учебное пособие – М.: ГАУ, 2010. – 123 с.
5. Анохин С.В. Современный менеджмент: стратегия на инновации // Эксперт. 2014, №6. – 44– 45 с.
6. Ансофф И.С. Стратегическое управление: / пер. с англ./науч. ред. и авт. предисл. – М.: Экономика, 2016. – 229 с.
7. Ажмухамедов И. М. Нечеткая когнитивная модель оценки компетенций специалиста [Текст] / И. М. Ажмухамедов // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Управление, вычислительная техника и информатика. – 2011. – № 15. – с. 186-190.
8. Андреева Я. Н. Современные принцип планирования персонала [Текст] / Я. Н. Андреева // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2017. – № 16. – с. 147– 151.

9. Балынская Н. Р. Система управления кадровым потенциалом современной организации [Текст] / Н. Р. Балынская, Н. В. Кузнецова, О. Н. Сеницына // Вопросы управления. – 2016. – № 10. – с. 93 – 108.
10. Баринова А. Н. Сущность управления персоналом предприятия [Текст] / А. Н. Баринова // Актуальные проблемы современности: наука и общество. – 2017. – № 9. – с. 43– 58.
11. Бобкова Н. Г. Система управления персоналом в современных условиях [Текст] / Н. Г. Бобкова // Современные технологии. Системный анализ. Моделирование. – 2014. – № 1. – с. 49– 58.
12. Бутова Л. М. Система управления персоналом на предприятии [Текст] / Л. М. Бутова, Д. А. Иванова // Территория науки. – 2012. – № 1. – с. 21– 28.
13. Беляцкий Н. П. Управление персоналом: Уч. пос. /– Мн.: Интерпрессервис; Экоперспектива, 2013. – 289 с.
14. Борисова Е.Б. Критерии оценки системы управления персоналом. // М.: Персонал– Микс, 2012. – 98 с.
15. Всяких Ю. В. Проблема текучести кадров и ее профилактика [Текст] / Ю. В. Всяких, А. Ю. Товстошкур // Символ науки. – 2016. – № 12. – с. 64– 65.
16. Долгополова И. В. К проблеме оценки эффективности деятельности службы по управлению персоналом [Текст] / И. В. Долгополова // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». – 2014. – № 6. – С. 304– 308.
17. Егоршин А. П. Карьера одаренного менеджера. – М.: Логос, 2012. – 383 с.
18. Иванов А.И., Малявина А.В. Разработка управленческого решения. – М.: МАЭП, «Калита», 2014. – 112 с.
19. Ивановская Л. В., Свистунов В.М. Обеспечение системы управления персоналом на предприятии. – М.: МИУ, 2012. – 144 с.

20. Инновационные процессы в управлении персоналом: коллективная монография / под. ред. Т. А. Ветошкиной; Урал. гос. горный ун. – т. – Екатеринбург: Изд-во УГГУ, 2015. – 145 с.
21. Кабаченко Т. С. Психология в управлении человеческими ресурсами: учебное пособие / – СПб.: Питер, 2013. – 400 с.
22. Карпов А. В. Психология труда: учебник. – М.: Юрайт, 2014. – 350 с.
23. Косякин С. И., Акатов Н. Б. Оценка организационного совершенства в управлении инновационным саморазвитием компании // Фундаментальные исследования. – 2012. – № 9. – 475-480 с.
24. Китаевская О. Н. Корпоративные социальные программы как способ удержания персонала в организации [Текст] / О. Н. Китаевская, Е. Н. Картушина // Социально-экономические явления и процессы. – 2014. – № 5. – С 30– 31.
25. Косаренко Н. Н. Управление персоналом организации: Учебник / Косаренко Н. Н., Маренков Н.Л. – М.: НИБ, 2013. – 384 с.
26. Кравченко И.А. Кризисы в развивающейся организации / Научный журнал «Фундаментальные исследования» № 4, 2012 г. – С 88– 90.
27. Крячко К. С. Эффективная мотивация персонала / К. С. Крячко // Экономическая наука и практика: материалы II междунар. науч. конф. - Чита: Издательство Молодой ученый, 2013. – С 65-71.
28. Кузнецов Д. А. Управление персоналом организации: его сущность, основные проблемы и новых подходы их решения [Текст] / Д. А. Кузнецов // Лидерство и менеджмент. – 2016. – № 7. – с. 58-63.
29. Лабынцев Н. Т. Методические аспекты учета человеческого капитала в условиях инвестирования активов в человеческие ресурсы [Текст] / Н. Т. Лабынцев, М. А. Кузнецова // Учет. Анализ. Аудит. – 2017. – № 6. – С. 30– 37.
30. Леженкина Т.И. Научная организация труда персонала. – М.: Синергия, 2012. – 352 с.

31. Маслова В.М. Экономика и социология труда. Теория и практика. Учебник. – М.: Юрайт, 2014. – 544 с.
32. Матына Л. И. Формирование кадровой поддержки высокотехнологичного бизнеса [Текст] / Л. И. Матына, С. П. Олейник, С. П. Перишкова // Экономические и социально-гуманитарные исследования. – 2017. – № 3 (15). – с. 17-29.
33. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; [пер. с англ. О.И. Медведь]. – М.: Вильямс, 2012. – 672 с.
34. Мельник М. В. Условия успешного использования профессиональных стандартов [Текст] / М. В. Мельник // Учет. Анализ. Аудит. – 2016. – № 3. – с. 55-65.
35. Нашивочникова В. Н. Полный справочник кадровика [Текст]: В.Н. Нашивочникова – 2-е изд., обновл. – СПб: Питер, 2014. – 400 с.
36. Одегов Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник для вузов. — М.: Юрайт, 2014. – 443 с.
37. Одегов Ю. Г., Журавлев П. В. Управление персоналом: Учебник для вузов. – М.: Финстатинформ, 2013. – 422 с.
38. Оксинайд К.Э. Управление персоналом: теория и практика. Управление социальным развитием и социальная работа с персоналом организации: Учебно-практическое пособие / К.Э. Оксинайд. – М.: Проспект, 2012. – 64 с.
39. Питерс Т., Уотерман Р. В поисках эффективного управления. – М.: Прогресс, 2013. – 245 с.
40. Романова Ю. А. Оптимизация отбора и профессиональной адаптации персонала в организации [Текст] / Ю. А. Романова // Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2015. – № 1 (12). - С. 70-80.
41. Синяева Л. П. Текучесть кадров как индикатор адекватности управления предприятием [Текст] / Л. П. Синяева, И. В. Додорина, Е. А. Герасимова // Концепт. – 2013. – № 4. – с. 145-148.

42. Санталайнен Т., Воутилайнен Э. и др. Управление по результатам. – М.: Издательская группа «Прогресс», 2014.
43. Смирнов Б. М. Кадровые нововведения в системе управления персоналом./ Б. М. Смирнов – М.: ГАУ, 2013. – 215 с.
44. Тиньков С. А. Оценка динамики и движения персонала предприятия [Текст] / С. А. Тиньков, Е. В. Тинькова, Ю. А. Самсоненко // Таврический научный обозреватель. – 2017. – № 3 (20). – С. 36– 41.
45. Туренко Б. Г. Методические подходы к оценке надежности и конкурентоспособности персонала предприятия [Текст] / Б. Г. Туренко, Т. А. Туренко // Известия Байкальского государственного университета. – 2016. – № 3. – с. 434– 437.
46. Шекурова М. М. Инновационные формы организации работы по управлению человеческими ресурсами организации [Текст] / М. М. Шекурова, З. Я. Латыпов // Вестник Казанского технологического университета. – 2014. – № 5. – С. 387– 392.
47. Ходакова Н. Н. Организация привлечения персонала в малые предприятия и инструменты кадровой работы [Текст] / Н. Н. Ходакова // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2011. – № 5. – с. 75-89.
48. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. — СПб: Питер, 2013. — 336 с.
49. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации: Учеб. – практ. пособие./ С.В.Шекшня — М.: Интел-синтез, 2012. — 355 с.
50. Шипунов В.Г., Кишкель, Е.Н. Основы управленческой деятельности: управление персоналом, управленческая психология, управление на предприятии- М.: Высшая школа, 2013. 304 с.
51. Эффективное командообразование. [Электронный ресурс]. – [М.], сор. 2015–2016. – Режим доступа: <http://www.hrm.ru/> (дата обращения 17.12.2018).

52. Обучение и развитие персонала [Электронный ресурс]. – [М], сор. 2018. – Режим доступа: <http://trainings.ru/> (дата обращения 14.12.2018).

